L'organisation de la distribution

Dossier 4

Savoirs associés

S44 - L'adaptation des solutions commerciales aux cibles prospects/clients

S44.4 L'organisation de la distribution
- Circuit, canal, réseau
- Choix du mode de distribution en fonction de la cible
- Spécificité de la distribution dans un réseau

Compétences

C31 - Intégrer les dimensions et indicateurs de la relation

C11 - Se situer dans le système d'information de l'organisation

C13 - Partager l'information dans une logique de réseau

Plan du chapitre

1. Le réseau de vente
2. Les stratégies de distribution
3. Les méthodes de vente
4. L'évolution de la distribution

Mots-clés

Circuit de distribution : ensemble des canaux choisis par l'entreprise pour distribuer ses produits. (Un canal de distribution est la voie d'acheminement des produits ou services de l'entreprise productrice au consommateur final).

Stratégie de distribution : ensemble des choix et des actions qui visent à créer, développer, animer et assurer le suivi du réseau de distribution de l'entreprise.

e-commerce : commerce électronique (par l'intermédiaire du réseau Internet).

Trade marketing : actions communes (entre un producteur et une enseigne) dans les domaines de la logistique, du marchandisage, de l'échange d'informations (EDI), des actions promotionnelles et de la communication. L'objectif du producteur étant de repérer les attentes de chaque distributeur pour développer avec lui des relations personnalisées à long terme.

FAITES LE LIEN AVEC VOTRE PROJET COMMERCIAL

- Identifiez le réseau de distribution de votre entreprise partenaire. Représentez-le schématiquement
- Qualifiez la stratégie de distribution choisie par votre entreprise partenaire

Découvrir

Document 1

MAZET SA
« Au Duc de Praslin »

La SA Mazet fabrique et commercialise des produits de confiserie à base de chocolat. Cette PME est établie à Montargis, sous-préfecture du département du Loiret (45).

Son produit phare est la prasline, spécialité montargoise.

Le personnel de la Société Mazet comprend :

- le PDG : Monsieur Digeon,
- quatre administratifs (dont une secrétaire commerciale),
- huit vendeuses en magasin, douze employés de production.

Par ailleurs la force de vente se compose de :

- un VRP exclusif (travaillant sur le Loiret),
- quinze VRP multicartes.

Vous vous appelez Claude Gatine. Vous êtes depuis un mois dans l'entreprise où vous avez été engagé(e) par Monsieur Digeon, afin de renforcer l'équipe de vente.

Vous allez prendre en charge, en qualité de VRP exclusif, le secteur de la région parisienne, la société Mazet ayant décidé de modifier son mode de distribution dans cette région où, jusque-là, elle était représentée par des VRP multicartes.

Depuis votre arrivée, vous avez pu vous familiariser avec la gamme des produits Mazet en effectuant quelques tournées avec le représentant exclusif sur le Loiret.

Réseau de distribution : les magasins de l'entreprise

- **Deux magasins :** « Au Duc de Praslin ; un à Montargis et un à Paris.
- **Quatre stands en grands magasins :** Galeries Lafayette Evry ; Galeries Lafayette Gourmet ; Inno Montparnasse ; Monoprix Beaugrenelle.

  Ces stands sont utilisés pendant cinq semaines à la période de Noël. Ils sont tenus par du personnel de l'entreprise Mazet. En contrepartie de la mise à disposition des stands, un pourcentage du CA réalisé est versé aux grands magasins.
- **Cinq salons grand public :** Salon du chocolat à l'espace Eiffel Branly ; Journées gastronomiques de Romorantin ; Journée du chocolat à la bourse de commerce de Paris ; « C'est l'époque » à l'Espace Eiffel Branly ; « Saveurs » à la Porte de Champerret.
- **Deux salons professionnels :** Maison et objets (Villepinte Paris-Nord) ; ANUGA salon International de la Gastronomie (Cologne).
- **Les représentants :** 1 représentant exclusif (couvre le secteur du Loiret, environ 400 clients) et 15 multicartes (couvrent le reste de la France, possèdent d'autres cartes).

Les représentants prospectent uniquement les détaillants.

Extrait de l'étude de cas du BTS Force de vente de la session 2001

1 - Représentez schématiquement le réseau de distribution de l'entreprise Mazet.

2 - Comment les produits Mazet sont-ils distribués au consommateur final ?

Document 2

BEAUTÉ: LES ACTEURS METTENT LE CAP SUR INTERNET

La vente à distance dans le secteur des produits cosmétiques et beauté est en effervescence. Si la distribution sélective achève de se positionner, certaines marques se sentent aussi des velléités sur le Net. De leur côté, les consommatrices internautes en redemandent.

Un bain d'énergie pour le marché de la « e-beauté ». C'est ce que retiendra le secteur avec notamment le lancement en ligne du distributeur sélectif Sephora, l'arrivée sur le Web marchand de marques prestigieuses (Lancôme, Jean-Paul Gauthier…) et les résultats du baromètre de TNS Sofres. Ce dernier indique en effet que les produits de beauté sont de plus en plus plébiscités dans les achats en ligne, enregistrant la plus forte progression parmi les familles observées (…).

➲ MARQUES VITRINES OU BOUTIQUES

« Quand une marque de beauté se pose aujourd'hui la question des médias interactifs ou des nouvelles technologies, elle réfléchit en termes de stratégie (…) Pour mémoire, souvenons-nous de la marque Nivea qui créa un site vitrine pour présenter sa ligne de cosmétiques réservée aux hommes. (…) Si l'étape du site vitrine semble désormais derrière nous, le e-commerce se généralisera-t-il pour autant à l'avenir ? « Les marques vont se mettre à vendre en direct sur le Net, mais elles se demandent quelle pourrait être la réaction des distributeurs », estime Catherine Arbes, directrice générale adjointe de MRM Partners. Exemple avec Biotherm. Alors qu'aux États-Unis, la marque dispose d'un site de e-commerce pur, la démarche en France est différente. « Biotherm France ne vend pas en direct sur son site pour l'instant mais, en revanche, la marque est présente sur le site de Marionnaud avec des pages 100 % au design de Biotherm, contrôlées par la marque qui administre les contenus. Ce sont des magasins dans le magasin », explique Anne Browaeys. (…)

➲ UNE MYRIADE D'ACTEURS

Si beaucoup d'activités se créent en ligne dans le secteur de la beauté, il n'y a pas de véritable locomotive du cosmétique en ligne. C'est le constat que dressent les professionnels du secteur, tout en prédisant des évolutions. *« Aujourd'hui, il n'y a pas d'acteur moteur en France dans la e-beauté. Mais tout le monde pense que cela va arriver »*, constate Catherine Arbes. Avec une croissance de plus de 50 % par an, le canal internet attire logiquement les convoitises. Ainsi, les marques s'apprêteraient à tisser leur toile. D'ailleurs, sur des segments bien spécifiques tels que les produits de beauté ethniques ou régionaux…, nombreux sont les sites marchands qui se sont déjà lancés. (…)

➲ DISTRIBUTEURS CONNECTÉS

Un bras de fer entre les marques et leur réseau de distribution pourrait-il avoir lieu ou la compétition se limitera-t-elle aux distributeurs entre eux ? *« L'avenir ne semble pas être au site des producteurs. Le client aime avoir le choix et nous jouons notre rôle de distributeur. Les marques ont besoin des distributeurs pour vendre dans la vie réelle et dans la vie en ligne. Aujourd'hui, il n'y a pas de zone de conflits »*, estime Rachel Marouani, directrice marketing client de Sephora. Le distributeur, qui a lancé sa boutique en ligne en juillet 2005, croit fermement au potentiel d'Internet. (…)

Extrait e-commerce N° 1 - 01/01/2006 - Martine Fuxa

1 - Comment les marques de produits de beauté sont-elles distribuées traditionnellement ?

2 - Quelle est la tendance actuelle en matière de distribution dans ce secteur ? Pourquoi ?

Document 3

REJOIGNEZ, EN FRANCE, UN RÉSEAU QUI GAGNE !

Laforêt Immobilier a le vent en poupe. Le réseau de franchise, créé en 1991 par Patrick-Michel Khider et Bernard de Crémiers, a franchi, en 2007, le cap des 800 points de vente et devrait atteindre son objectif de 1 200 en 2010. Laforêt Immobilier est également présent à l'international.

« Pour ceux qui veulent réussir, la franchise est un mode de relations, de réflexion et d'échanges idéal, disent Patrick-Michel Khider et Bernard de Crémiers. *Le franchiseur apporte son expérience, son savoir-faire et sa logistique, le franchisé son envie de développer sa propre affaire. Laforêt Immobilier s'est appuyé, dès le début, sur des cadres d'entreprises entre 40 et 50 ans cherchant à s'épanouir dans un nouveau métier. Entre eux et nous, l'échange est permanent. Cette synergie des expériences a permis à notre réseau de grandir à la fois vite et harmonieusement. Notre mode de fonctionnement est horizontal : nos franchisés sont invités à participer aux réflexions que nous conduisons sur l'évolution de notre réseau et ils doivent être en mesure de nous aider à améliorer son fonctionnement ».*

Le profil du franchisé Laforêt Immobilier

Une expérience dans l'immobilier n'est pas nécessaire. Le réseau privilégie les managers, celles et ceux qui ont eu l'habitude, au cours de leur carrière, d'avoir des objectifs à atteindre, à la tête d'une équipe. (…)

L'accompagnement apporté aux franchisés

À leur entrée dans le réseau, les franchisés alternent les sessions de formation théoriques dispensées au Siège de Levallois avec les « immersions » dans le réseau, chez des confrères installés, leur faisant part de leurs expériences et de leurs méthodes. Simultanément, ils bénéficient d'une assistance pour la recherche de leur local et pour le montage juridique et financier de leur projet. Une fois installés, ils sont suivis par des animateurs qui les assistent afin de développer leur clientèle et de peaufiner leurs techniques de vente et de prospection. Et, à tout moment, la structure technique, commerciale et juridique du franchiseur est à leur disposition pour les épauler.

Un management collégial

Laforêt Immobilier est dirigé par ses deux fondateurs Patrick-Michel Khider et Bernard de Crémiers. Ils sont entourés d'une équipe opérationnelle organisée en sept directions : direction générale, administrative et financière ; développement ; formation ; assistance à l'ouverture des franchisés ; direction commerciale ; marketing, communication & multimédia ; partenariat, fournisseurs.

Au total, une cinquantaine de personnes travaillent dans la structure franchiseur.

Les services apportés par Laforêt Immobilier

Avant l'ouverture de l'agence : assistance téléphonique (juridique, fiscale, technique de vente...) ; visites dans l'agence, destinées notamment à faire le bilan des actions engagées et des performances de l'agence et à mettre au point les plans d'actions à venir ; organisation tous les deux ans d'une convention ; organisation de réunions entre franchisés (locales, régionales, nationales) ; évolution du savoir-faire Laforêt Immobilier, notamment en ce qui concerne les méthodes de vente et les outils ; transmissions des mises à jour des manuels Laforêt Immobilier ; conception et actualisation des programmes de formation ; animation du réseau de franchise ; recherche de prestataires de services.

Prestations pour l'animation et le développement du réseau

Droit d'entrée : 26 000 € HT.

Le montant de la redevance est calculé ainsi :
- tranche de 0 à 460 000 € HT : redevance = 6 % HT ;
- tranche de 460 001 € HT à 915 000 € HT ;
- redevance = 4 % HT ;
- tranche de 915 001 € HT et plus = 2 % HT ;
- pour la communication au niveau national (fonds commun de publicité), la redevance est calculée de la manière suivante : 2 % HT sur le CA HT.

Extrait du site internet Laforêt Immobilier

1 - Qu'est-ce qu'une franchise ? Quels sont ses avantages ?

2 - Comment les franchisés sont-ils accueillis et aidés dans le réseau ?

3 - Qu'appelle-t-on « la structure franchiseur » ? Comment est-elle composée ?

4 - Quelles sont les obligations des franchisés pour bénéficier du nom et du savoir-faire Laforêt Immobilier ?

Document 4

LA REDOUTE POSE SES PREMIERS JALONS SUR LE MOBILE

Depuis septembre 2006, La Redoute a mis en place une solution de prise de commande interactive sur téléphone mobile. Les ambitions du VADiste ? Initier une politique de mobilité. Et observer ses clients.

LA REDOUTE

Visualiser la disponibilité des produits, bénéficier de la livraison 24 heures Chrono dans les 3 700 points de livraison du VADiste, choisir son mode de livraison et le lieu de réception des produits commandés, ainsi que les moyens de paiement souhaités (carte privative, carte de crédit, paiement à la livraison)… Tout cela est désormais réalisable depuis son téléphone mobile. Depuis trois mois, en effet, La Redoute a lancé sur l'Internet mobile un service supplémentaire permettant aux acheteurs de commander l'ensemble de ses articles. (…) Le but de cette démarche ? Prendre des positions sur l'Internet mobile en s'adjoignant un nouveau canal de vente considéré comme un véritable service supplémentaire. (…) l'idée sous-jacente est bien de se pencher sur les usages des consommateurs. « Nous souhaitons observer et être à l'écoute de nos clients. (…)

CLIENTS NOMADES

Quant à la clientèle visée par ce nouveau canal, elle présente l'avantage de sortir de la sphère des clients types. « Les études montrent qu'aujourd'hui, les personnes qui s'équipent en forfait wap sont : soit une clientèle plutôt jeune et masculine, soit une clientèle encore peu habituée à La Redoute mais qui commence à le devenir, via le Web », note le responsable du département qualité et services clients. Outre l'internaute lambda déjà acquis à la continuité de services sur mobile, le VADiste espère aussi toucher les oubliés du Web. (…) Deux options sont proposées pour accéder au service : taper l'adresse laredoutemobile.fr ou envoyer « Redoute » ou « LaRedoute » au 31017. Par retour de SMS, le mobinaute reçoit alors un lien cliquable sur le site mobile. Simplicité donc, et complémentarité. En effet, La Redoute, qui réalise actuellement 40 % de son chiffre d'affaires sur le Web, revendique avec ce lancement la consolidation de sa politique multicanal intégrée. (…)

Extrait e-commerce N°6 - 01/02/2007 - Martine Fuxa

1 - Quel est l'intérêt du choix de l'Internet mobile pour La Redoute ?

2 - Analysez le circuit de distribution de La Redoute.

3 - Quelle est sa stratégie de distribution ?

4 - Quelle méthode de vente utilisent La Redoute et les autres entreprises des documents 1 à 3 ?

Document 5

CATEGORY MANAGEMENT. L'ÉTUDE DU « SHOPPER » AU SERVICE DE LA VENTE

Le category management est l'étude du comportement, en magasin, des consommateurs. Une nouvelle forme d'approche commerciale.

(…) De quoi s'agit-il ? « Du processus, initié par un distributeur et un ou plusieurs fournisseurs, qui vise à gérer conjointement une catégorie pour une meilleure satisfaction du client et dans l'intérêt des enseignes et des industriels », répond ECR. (…) En clair, les fournisseurs et les distributeurs planchent de concert sur l'observation des habitudes de consommation de M. Tout-le-Monde et échangent leurs informations dans le but d'optimiser les implantations dans les magasins, de bâtir les meilleurs plans merchandising, de concevoir les promotions les plus efficaces, etc.

Témoignages

Philippe Bonfanti, ***directeur du category management chez Triodis***

« Nous partageons notre analyse du marché avec nos meilleurs clients ».

Troisième acteur en France du secteur des alcools, Triodis n'est présent que sur 80 % du marché. « Pour avoir une vision globale de ce dernier, commente Philippe Bonfanti, notre cellule category management étudie le segment « alcools » et repère les critères de décision du « shopper » : le prix sur le segment des effervescents, la qualité et le format sur celui des whiskies, etc. Nous observons le consommateur, l'interrogeons sur ses motivations d'achat et établissons un historique de sa consommation sur plusieurs années ». Ces données sont partagées avec les clients les plus stratégiques. « Pour bâtir ensemble des promotions, des plans merchandising ou optimiser les assortiments ». Un partenariat donc, doublé d'échanges de points de vue.

Pierrine Miclo, ***responsable du category management chez Mattel France***

« Le category management apporte une vision panoramique d'un secteur »

Un an après sa mise en route, la cellule category management de Mattel France s'apprête à accueillir un troisième collaborateur. Preuve que le category management est un véritable outil au service de la vente. « Nous appréhendons le marché dans son ensemble, explique Pierrine Miclo. Nous en avons une connaissance transversale, ce qui nous permet de dégager des axes de croissance. Nous n'intervenons pas directement sur la stratégie des centrales mais nous leur fournissons des éléments de réflexion dont elles tiennent compte dans leur stratégie. » Ainsi, fort d'études sur les distributeurs et sur le comportement de leurs consommateurs en magasin, Mattel formule des recommandations aux enseignes : promotions croisées, planogrammes (plans d'implantation des produits en magasin), etc. Dernier exemple en date : la Parade des jouets, opération multimarque incitant les clients à opérer leurs achats de Noël dès novembre, puis à revenir en magasin après les fêtes.

Extrait Action Commerciale N° 225 - Stéfanie Moge-Masson

1 - Définissez la notion de Category management.

2 - Quel est l'intérêt de ce partenariat entre les enseignes et les producteurs ?

Retenir L'essentiel

Le réseau de vente (réseau de distribution) :

L'organisation du réseau de vente :

Les stratégies de distribution :

Les méthodes de vente :

L'évolution de la distribution :

Appliquer

Application 1

FNAC ÉVEIL & JEUX PLÉBISCITE LA VAD MULTICANAL

L'enseigne décline sa politique de fidélisation sur un triptyque gagnant : catalogues, site internet et cartes de fidélité en magasin. La VAD est l'axe prioritaire de son développement en 2006.

« Les différents canaux se nourrissent les uns les autres. Notre catalogue renvoie sur notre site internet qui renvoie dans nos magasins », indique Philippe Pastor, Dg de Fnac éveil & jeux. La stratégie de fidélisation est bien rodée et mixe à parité les trois canaux. *« Nous avons une culture bipolaire qui repose sur la vente dans nos 30 magasins et la vente en VPC depuis la fusion de Fnac Junior et de la marque éveil & jeux en 2000 »*, précise le directeur. Fnac éveil & jeux, née en 2004, propose une sélection exclusive de jeux, jouets, livres, produits multimédia et des articles de puériculture et de décoration destinés aux 0 à 12 ans.

LA VAD EN CROISSANCE VIA LE SITE INTERNET

Les opérations de prospection et de fidélisation se déclinent selon les canaux de distribution. Le catalogue papier reste le support essentiel. Pas moins de 21 millions ont été adressés cette année : « Bébé » (7 millions d'exemplaires en quatre campagnes équivalentes), « Jeux et jouets » (11 millions, dont plus de 7 millions envoyés en fin d'année), « Déco » (3 millions) et un fascicule sur les livres et le multimédia, diffusé à 600 000 exemplaires en octobre dernier. *« Nous nous appuyons aussi sur deux rendez-vous annuels : la collection printemps-été et automne-hiver »*, note Philippe Pastor. Grâce aux catalogues, 600 000 clients sont recrutés par an. Pour cibler au mieux ses opérations, l'enseigne s'appuie sur sa BDD, riche de 3,7 millions de parents réceptifs. Internet s'inscrit aussi comme un relais de poids. Ainsi, le site, lancé en 1998 et relooké en septembre dernier, a connu une hausse de sa fréquentation de 40 % en 2005 et a accueilli, plus de 4,2 millions de VU (pour plus de 100 millions de pages vues) durant la période des fêtes. Il draine 11 000 commandes par jour. *« Nous sommes le premier site marchand de jouets en France »*, précise Philippe Pastor. Pour faire vivre ce site, un million de newsletters gratuites et deux e-mails sont envoyés, tous les mois, aux internautes référencés. En fonction de l'âge, le client se voit proposer des sélections de produits personnalisées. À l'appui de ces deux canaux, l'offre VAD a engendré un CA de 85,6 M€ sur les 131,8 M€ dégagés en 2005 (+ 10 % vs 2004). Ainsi, 25 000 commandes ont été envoyées par jour en VAD (catalogue + site internet) en fin d'année. 2 600 références sont disponibles en VAD toute l'année. D'ailleurs, un projet d'infrastructure accompagne cette évolution, puisqu'aux 12 000 m² dédiés à la logistique va s'ajouter une nouvelle plate-forme de 20 000 m². Pour les mailings en version papier, les relances sont plus variables. *« Nous sommes moins dans une logique de relance que les grands vépécistes classiques »*, justifie Philippe Pastor. Enfin, dans les magasins, la politique de fidélisation est très présente. L'envoi de catalogues à chaque campagne crée du trafic en boutiques. Ainsi, près de 200 000 cartes de fidélité sont émises chaque année. Cet outil existe depuis la création du magasin en 1997, est gratuit et permet de cumuler des points, échangeables contre des cadeaux. Le plan de croissance prévoit l'ouverture de cinq magasins par an.

VAD : *vente à distance.*

Marketing Direct N° 101 - Marie-Juliette Levin

1 - Analysez le réseau de distribution de Fnac Eveil & Jeux.

2 - Expliquez la démarche stratégique de Fnac Eveil & jeux en matière de distribution.

Application 2

COMMENT INTERNET CHANGE LE MARKETING DU POINT DE VENTE

Internet : cannibale ou allié du point de vente? Le débat qui divisait les experts il y a cinq ans est désormais dépassé. Car il est bien évident aujourd'hui que la vente est multicanal et le marketing aussi. Le click et le mortar[1] interagissent de telle manière que le marketing du point de vente s'en trouve modifié.

Dix-sept milliards d'euros. C'est ce que devraient rapporter, cette année en France, les ventes sur Internet. Rien qu'au premier semestre 2007, le e-commerce a fait un bond de 38 %. Certes, il n'est plus question de parler de disparition du point de vente. L'e-commerce ne concerne que 3 % à peine du commerce de détail (INSEE) et le magasin est aujourd'hui largement réinvesti par les marques qui n'hésitent pas à installer des pas-de-porte et dépenser des sommes importantes dans l'aménagement de l'espace commercial. Mais, face à l'ergonomie de plus en plus confortable et esthétique des sites marchands ou la créativité des sites de marques, le point de vente doit rester un vecteur de lien et de sens entre la marque et son client. Et surtout coller davantage à ses nouvelles attentes. Car, au-delà de l'achat qu'il peut effectuer sur le Net, et ce avec de plus en plus de plaisir, 24 % des cyberacheteurs prennent plus de plaisir à acheter sur Internet qu'en magasin. Ils sont 40 % parmi les cyberacheteurs expérimentés. Enquête consommation 2005 du Credoc, le consommateur a changé. Profondément. Canal d'information autant que de distribution, *« Internet a apporté beaucoup d'amélioration. D'abord, il a habitué le consommateur à être en contact direct avec la marque ou le produit. Le fait de s'informer sur le Net a également amené le consommateur à se faire une idée de ses achats. Aujourd'hui, il prend le temps de chercher, de comparer, et éventuellement d'acheter sur le Web mais il veut aussi aller vite. Sur le point de vente, il s'attend donc à avoir les réponses tout de suite »,* explique Pierre Alain Weill, président de Weillrobert et du Popa ». *Les clients viennent parfois avec leurs fiches produits imprimées dans les magasins. Cela nous impose clairement une nouvelle exigence de compétence. Nous n'avons plus le droit à l'erreur »,* confirme Monica Griso, directrice marketing et communication de Darty. Plus que jamais, le conseil, la compétence et l'impartialité des vendeurs sont donc de mise. Ce qu'a compris Audi. *« La marque a refait tout son réseau de concessionnaires,* précise Andréa Semprini, président du cabinet d'études en stratégie de marques Arkema. *Surtout, elle a réalisé un cycle d'information pour les vendeurs en les faisant vivre pendant trois jours le train de vie de leurs clients aisés pour qu'ils puissent comprendre et répondre à leur niveau d'attente. En faisant cela, Audi replace la relation dans le vécu et donne de la valeur ajoutée à la virtualité d'Internet ».* Car le parcours client commence souvent sur le Net. Les internautes avertis surfent pour dénicher les promotions et les bons plans en cours dans les magasins.

Et dans certains secteurs, tels que le hightech, le bricolage, le textile ou l'automobile, les sites de marques proposent une véritable aide à l'achat.

L'ÉVIDENCE DU CLICK & BRICK[2]

Le prospect peut y configurer virtuellement sa voiture (Ford), essayer un vêtement sur un mannequin virtuel personnalisé sur Laredoute.fr ou visualiser sa future cuisine en 3 D (Leroy Merlin). Une nouvelle façon de réfléchir l'achat qui comporte des implications pour le magasin. *« Pour répondre aux attentes des clients, Internet ne doit pas être considéré comme un simple canal de distribution supplémentaire. Il doit s'opérer une synergie entre le site et le magasin. L'internaute doit retrouver les prix et les produits déjà repérés dans le magasin »*, insiste Cédric Ducrocq, directeur de Dia-Mart. *« Même si cela ne se fait pas en un clic, les espaces sont plus construits qu'avant, et l'aménagement des points de vente se fait de plus en plus dans une logique Internet »*, confirme Pierre-Alain Weill. Chez Surcouf, le site et le magasin ont été pensés comme apport mutuel de l'un à l'autre sachant que les internautes qui se fixent sur un produit en ligne montent en gamme lors de l'achat en magasin en se basant sur leur choix initial. Le site propose donc des offres exclusives et les magasins sont, eux, équipés de bornes internet. L'interaction entre réel et virtuel est donc évidente et inéluctable. Mais le bon mix entre les deux canaux dépendra de leur capacité à se différencier et à mettre en valeur leurs points forts. « *La manière dont on achète dans les nouveaux canaux influe la façon dont on achète dans les magasins. Le lieu de vente doit sans doute se différencier du Net et de la façon que l'on a d'y acheter »*, soulignent Thomas Alix et Philippe Plunian, respectivement manager senior et directeur d'Orga Consultants.

Extrait Marketing Magazine N° 117 - 01/11/2007 - BÉATRICE HÉRAUD

1 Click et mortar (clic et mortier) : se dit des entreprises qui vendent en magasin traditionnel et sur Internet.

2 Click et brick (clic et brique) : idem click et mortar (généralement pas utilisé), l'autre notion du même type généralement utilisé est « brick et mortar » (brique et mortier), se dit des entreprises qui distribuent uniquement en point de vente.

1 - En quoi Internet aurait-il pu cannibaliser la distribution traditionnelle en point de vente ?

2 - Pourquoi d'après l'article Internet est-il finalement plus un allié qu'un ennemi ?

3 - En quoi Internet a-t-il modifié la vente conseil en point de vente ?

Application 3

LE JARDIN DES FLEURS

D'après l'étude de cas
BTS action commerciale
session 2004

Michel Postulka, issu d'une grande famille de fleuristes, révolutionne la profession en créant, en 1987, le concept de libre-service de fleurs qu'il baptise « Le Jardin des Fleurs ».

Les résultats des deux magasins pilotes, implantés à Bordeaux, valident le succès du concept : un magasin à mi-chemin des grandes surfaces, championnes pour les prix et le choix et des commerces indépendants, défenseurs de la qualité, un magasin où l'on peut choisir en toute liberté, en étant sûr de la qualité, parmi un large assortiment pour quelques euros.

En 1989, la société Flora Partner est créée pour développer un réseau de franchisés avec pour nom d'enseigne « Le Jardin des Fleurs ». La tradition familiale apporte à l'enseigne expertise, professionnalisme et dynamisme.

Des concurrents directs comme Rapid Flor ou Monceau Fleurs font leur apparition sur le marché. Pour préserver sa situation de leader du « Le Jardin des Fleurs », le concept évolue grâce aux recherches sur l'emballage-conditionnement (packaging), sur la stylique (design) des points de vente, sur l'identité visuelle.

Avec 101 boutiques, dont 95 exploitées en franchise, « Le Jardin des Fleurs » a réalisé, en 2002, un chiffre d'affaires global de 53 millions d'euros, a vendu 50 millions de tiges à 4,5 millions de clients, ce qui en fait le premier opérateur du marché (hors Carrefour).

La réalité de son savoir-faire, le respect du Code européen de la franchise, la cohérence de la stratégie et des moyens, font du « Jardin des Fleurs », une entreprise forte et solide. Cinq trophées de l'IREF (l'Institut des réseaux européens de franchise) ont été remportés par des franchisés du réseau dont, en 2001, le prix d'or du « trophée de la franchise et du partenariat », puis en 2002, le prix du « meilleur franchisé et partenaire ».

le Jardin des Fleurs

Le développement

Avec plus de 95 points de vente sur toute la France, un nouveau concept architectural et 25 ouvertures prévues en 2003, l'enseigne accélère son développement :
- recherche de locaux,
- aide à l'étude d'implantation,
- montage financier.

La centrale d'achats

Nos priorités sont la qualité, le choix et les prix. Avec deux acheteurs basés en Hollande et à Hyères et grâce à la puissance d'achat du réseau, nous faisons bénéficier les franchisés des meilleurs tarifs.
- Livraison en J+1 dans le magasin franchisé.
- Entre 400 et 500 variétés de fleurs coupées disponibles,
- Informatisation des commandes des franchisés.
- Produits d'origines variées.

L'animation

Des professionnels dans vos magasins pour vous aider dans votre gestion, votre management ou encore pour dispenser à votre personnel des formations techniques.
- Une formation initiale complète de 8 semaines et aide à l'ouverture.
- Une assistance à l'ouverture et pour le recrutement de vos équipes.
- Un catalogue de formation.
- Des maîtres artisans fleuristes à votre service.

La communication

Nous proposons aux magasins du réseau un plan de communication adapté à leurs besoins tant en terme de trafic client que de notoriété.
- Une campagne de notoriété d'enseigne.
- La gestion du budget communication (1,5 % du chiffre d'affaires).
- Des outils de communication adaptés.

L'informatique

Pour être les meilleurs, il faut les meilleurs outils. Un service intégré qui permet d'optimiser les nouvelles technologies à disposition des magasins.
- Gestion informatique.
- Site Internet.
- Outils statistiques.

Le site Internet

Le site s'inscrit en complémentarité avec le réseau de nos magasins, les actions de communication entreprises pour le site renforcent la notoriété du réseau.
Fort de notre expérience en matière de transmission florale, nous avons choisi de maîtriser la totalité de la chaîne de distribution : de l'achat des fleurs à la livraison des produits chez le destinataire, en passant par la conception des bouquets, *lejardindesfleurs.com* prend tout en charge.

Source : « Réussir ensemble « - Plaquette - Flora Partner - Janvier 2003

1 - Identifiez les méthodes de vente utilisées par Jardin des Fleurs.

2 - Analysez le réseau de distribution de Jardin des Fleurs (circuit, canal…)

3 - Quelle est la stratégie de distribution choisie par Jardin des Fleurs ?

Le managemenent du réseau de vente

Dossier 5

Savoirs associés

S63 - Le management du réseau de vente
- Les acteurs
- Les objectifs commerciaux
- Le contrôle et le suivi du réseau
- Formation
- Dynamisation

S63.2 La mise en œuvre des plans d'action

Compétences

C31 - Intégrer les dimensions et indicateurs de la relation

C32 - Construire une communication

Plan du chapitre

1. Le choix du réseau de vente
2. Les objectifs du management de réseau
3. L'animation du réseau
4. La stimulation du réseau de vente
5. Le contrôle du réseau

Mots-clés

Réseau de vente : ensemble des intermédiaires qui vont intervenir dans la commercialisation du produit ou service d'une entreprise.

Animation réseau : l'animation du réseau est une action permanente de communication, de formation, de conseil permettant de parvenir aux objectifs de l'entreprise.

Stimulation du réseau : la stimulation du réseau passe par des actions ponctuelles dont le but est de motiver les revendeurs pour les forcer à vendre les produits ou services de l'entreprise.

FAITES LE LIEN AVEC VOTRE PROJET COMMERCIAL

- Identifiez les acteurs du réseau de vente de votre entreprise partenaire
- Relevez les techniques d'animation du réseau et leurs objectifs
- Présentez une action de stimulation mise en place par votre entreprise partenaire sur son réseau de vente
- Par quels moyens l'entreprise contrôle-t-elle son réseau de vente ?

Découvrir

Document 1

CAS BUTAGAZ :
« Cette convention est cruciale pour remobiliser nos partenaires commerciaux »

Après une restructuration difficile et face à une concurrence accrue, Butagaz a réuni ses distributeurs lors d'une convention que la directrice commerciale et marketing, Sylvie Gallois, a organisée fin mai.

MARDI 29 MAI, 15 HEURES : LE TEMPS DES RETROUVAILLES

Poignées de main, tapes dans le dos, rires... Pour les 270 invités de Butagaz qui se retrouvent au centre Maeva-Camargue, en Arles, cette convention commerciale est l'occasion de retrouvailles. Il faut dire que la marque fête ses 75 ans et que les équipes commerciales - les 50 commerciaux et marketeurs mais aussi les 220 collaborateurs des mandataires Butagaz, des distributeurs exclusifs et indépendants - ne s'étaient pas réunis depuis cinq ans. Dès leur arrivée, les participants reçoivent un sac de bienvenue comprenant un polo à l'effigie de l'ours « Bob », la mascotte de la marque, ainsi que la première édition de *Bob Matin*, le journal de la convention qui donne le programme. (…)

18 HEURES : TOUS À LA PLÉNIÈRE !

Tous les invités s'installent dans la salle de convention. Pour commencer, un film retraçant les 75 ans de la marque est projeté. Mais très vite, l'évocation du « Butagaz d'hier » laisse place au Butagaz d'aujourd'hui (…) avec sa nouvelle organisation commerciale ! (…) De 20 mandataires il y a deux ans, Butagaz est passé à une dizaine aujourd'hui. Nouvelles façons de travailler, secteurs géographiques étendus, cette restructuration a fortement marqué les esprits des mandataires de Butagaz. (…) L'assistance, qui a affronté des moments difficiles depuis deux ans - parallèlement à la réorganisation, ils ont dû faire face à une décroissance du marché, à l'arrivée des marques distributeurs sur le marché du gaz bouteille, à la montée en puissance d'énergies concurrentes telles que le solaire ou la géothermie - reste attentiste en regardant le micro-trottoir projeté ensuite. Y témoignent de leurs inquiétudes des mandataires associés à l'organisation de cette convention (…) Pour immédiatement apaiser les craintes des invités, c'est François Feijoo, p-dg du chausseur André qui intervient dans une séquence vidéo. Confronté, dans les années quatre-vingt-dix, à des difficultés et ce, malgré une marque connue et une position forte sur le marché, André présente des similitudes avec Butagaz. Malgré les obstacles, le chausseur a réussi à prendre un nouveau virage il y a trois ans. (…)

Sylvie Gallois présente alors un arsenal d'actions : présence de la marque (et de Bob !) sur la tournée des plages de la Française des Jeux cet été, partenariats à la télévision et avec d'autres marques, travail accru sur les bases de données... Pour illustrer ces propos, Gérald Martinez, ex-joueur et capitaine de l'équipe de France de rugby, monte sur scène : il parle de l'évolution du monde du rugby passé, en France, du stade d'amateur à celui de professionnel, évoque le rôle de coach, l'importance de se remettre en question (…) La plénière studieuse prend fin. *« Nous avons voulu un événement sobre, en ligne avec les efforts que nous demandons à nos vendeurs et partenaires »*, précise Franck Pouzet, directeur de la communication de Butagaz. D'ailleurs rien pendant ces deux jours ne sera clinquant, ni le choix du lieu - le site Maeva Camargue se compose d'appartements et de maisons simples - ni les invités. *« Nous voulions des professionnels, pas des stars ! »*. Le budget de cette convention est en outre serré : 150 000 euros. On est loin des fastes de la dernière convention qui avait eu lieu sur le Club Med 2 !

20 HEURES : APRÈS LES DISCOURS, LES RÉACTIONS

Les 270 convives se retrouvent autour d'un cocktail et échangent leurs réactions. Certains sont rassurés. (…)

MERCREDI 30 MAI, 8 HEURES : TOUT LE MONDE EN PISTE POUR LE RALLYE

Un exemplaire du quotidien régional *La Provence* sous le bras - on y parle de la convention Butagaz - les invités se dirigent vers les bus qui vont les emmener en Arles pour un rallye. (…) Par équipes, les « vachettes », « Camargue » ou encore « aficionados » vont pendant deux heures arpenter les rues d'Arles, leur road book en main. Ils sont attendus en divers points de la ville où ont été installés des ateliers poterie, peinture ou encore dessin. (…)

18 HEURES 30 : UNE DERNIÈRE SOIRÉE FESTIVE AVANT DE SE QUITTER

En bus, les participants se rendent au domaine Paul Ricard à Méjanes (Bouches- du-Rhône), pour une dernière soirée festive. (…) La régisseuse de la manade - un élevage de taureaux et de chevaux camarguais - les accueille au son d'une péna, un orchestre local. Les invités assistent à un spectacle taurin camarguais. Puis, au centre même de l'arène, les vainqueurs des épreuves de la journée se voient récompensés d'une coupe. (…)

JEUDI 31 MAI : TOUT LE MONDE PART, SAUF LA DIRECTION...

C'est le jour du départ. Sauf pour la direction commerciale, les marketeurs et les chefs des ventes des mandataires. (…)

Extrait Action Commerciale N°276 - 01/07/2007 - Anne-Françoise Rabaud

1 - Quels sont les objectifs de cette action ?

2 - Identifiez les acteurs du réseau Butagaz.

3 - Présentez dans le tableau ci-dessous les modalités de cette action d'animation et de stimulation du réseau (technique d'animation, nombre de participants, budget, lieu…).

Technique d'animation et de stimulation du réseau	
Nombre de participants	
Dates	
Lieu	
Budget	
Programme	
Supports de communication - outils	

Document 2

NOKIA JOUE LES PÈRES NOËL

L'agence G2 Paris a imaginé une opération d'animation en point de vente simple mais efficace pour Nokia. Le principe : pour tout achat d'un téléphone, un cadeau. 125 animateurs ont été mobilisés durant la période de Noël.

C'est bien connu le père Noël est finlandais. Tout comme le constructeur de téléphones mobiles Nokia. Il n'en fallait pas plus pour que l'agence G2 Paris propose à son client de bâtir une campagne de marketing terrain sur ce thème dans les supers et hypermarchés dotés d'un rayon téléphonie. Dans les 125 points de vente de la grande distribution qui ont accepté de participer à l'opération, durant 18 jours, du 1er au 31 décembre 2006, barbes blanches et costumes rouges étaient absents. Mais la hotte du Père Noël, elle, était bien remplie puisque 100 000 cadeaux (voyages, écrans LCD, GPS, lecteurs DVD...) ont été distribués durant cette période. Le principe de l'opération était basique : pour tout téléphone acheté, un cadeau était offert. 125 animateurs ont été déployés sur le terrain pour expliquer l'opération aux clients. Ils s'appuyaient sur de nombreuses PLV dont le budget global a atteint 125 000 euros. Le principe du concours porté par ses animateurs était ludique puisque chaque client ayant acheté un téléphone Nokia envoyait ensuite par SMS un code qu'il recevait au moment de l'achat. Il prenait alors connaissance du cadeau qu'il avait gagné. *« La mécanique était simple et c'est justement ce qui a plu aux consommateurs. Par ailleurs, ils étaient certains de remporter un cadeau puisque nous annoncions 100 % de gagnants »*, explique Laurence Cormier, directrice commerciale de G2 Paris.

L'opération baptisée *« À la rencontre du vrai Père Noël »* a rencontré un franc succès et a dépassé les objectifs. 142 000 téléphones ont ainsi été vendus, bien plus que les 80 000 attendus.
L. Ba

Extrait article 20 OPÉRATIONS DANS LA COURSE
Action Commerciale N° 279 - 01/11/2007

LEXMARK RECRUTE DES PARTENAIRES POUR TOUCHER LES PME

Plus de 800 nouveaux revendeurs actifs. Un panier moyen par nouveau revendeur deux fois plus gros qu'en 2005. Tels sont les résultats de la campagne de recrutement de partenaires distributeurs initiée par Lexmark en 2006. Avec de tels résultats, il n'est pas étonnant que le fabricant d'imprimantes se lance dans une aventure similaire en 2007 pour de nouveau cibler des revendeurs s'adressant aux PME. *« Nous souhaitons accroître de 20 à 30 % nos revendeurs actifs et surtout les fidéliser davantage pour toucher une clientèle de grosses PME »*, explique Stéphanie Karsenty, responsable commerciale grands comptes chez Lexmark.

Pour appâter ces derniers, Lexmark leur offre une première commande à demi-tarif quel que soit le produit acheté, 10 % de marge arrière pendant six mois, un week-end Relais & Château offert pour une commande de laser couleur et une opération marketing gratuite. *« Nous confions le nouveau revendeur à un ingénieur commercial local. Nous souhaitons lui faire bénéficier d'un support personnalisé avec des incentives et des animations dédiées »*, explique Didier Gillion, directeur ventes et marketing Canal de distribution de Lexmark France. Lexmark compte d'ailleurs embaucher cette année sept commerciaux animateurs de réseau afin de mener à bien cette mission auprès des revendeurs fraîchement recrutés.

Ces derniers viendront compléter l'équipe déjà existante. Ils disposent d'outils d'aide à la vente tels qu'un extranet dédié, des outils personnalisables, la détection de leads et le prêt de matériel. *« Nous leur offrons également des programmes spécifiques pour leur permettre de se différencier sur le marché »*, ajoute Didier Gillion.

Les Actualités - Actionco.fr - 17/04/2007

Pour chacun des articles ci-dessus, présentez les modalités d'animation de réseau mises en place.

Modalités	Art. 1 : Nokia	At. 2 : Lexmark
Objectifs de l'animation		
Cible		
Technique d'animation proposée et démarche		

Document 3

SOMFY FORME SES REVENDEURS AUX NOUVELLES TECHNOLOGIES

Somfy innove. Et pour assurer le succès commercial de Domeo, une commande radio permettant de contrôler l'ensemble des installations électriques d'ouverture et de fermeture de la maison, l'industriel va former ses installateurs, pendant deux jours, les 1er et 2 février 2007. Répartis sur quatre-vingts tables de quatre, ils vont travailler à l'aide de deux supports interactifs d'un mètre sur soixante-dix centimètres. L'originalité ? À l'aide de ce « plateau » de jeu, les participants devaient bâtir un plan d'action pour vendre la solution de domotique. Ils ont créé différents scénarios de vente en écrivant sur le support même. Après une formation vidéo, ils vont également travailler à partir du mode d'emploi du produit. « Pour nous, Domeo est une profonde innovation. Or nos revendeurs sont habitués à des produits beaucoup plus simples. Nous devons les accompagner dans la vente de cette offre de domotique bien plus technique », explique Lionel Duchamp, directeur marketing de Somfy France. 350 installateurs experts sont les bénéficiaires de cette initiative. Les 80 commerciaux de Somfy France se sont d'abord appropriés le programme de formation pour ensuite le démultiplier auprès du réseau. « Au travers de différents cas clients, les installateurs vont pouvoir travailler leur argumentaire et lever les principales objections auxquelles ils sont soumis », explique Frédéric Audeoud, consultant chez Specifique, agence de formation en charge du projet. Coût de l'opération pour Somfy : entre 50 000 et 80 000 euros.

Extrait - Action commerciale -16/01/2007

1 - Quel est l'objectif de cette action de management du réseau ?

2 - Comment se compose le réseau de vente de Somfy ?

3 - Précisez les modalités de cette action.

Technique d'animation	
Nombre de participants	
Budget	
Programme	

Document 4

CANON EMMÈNE SES REVENDEURS AU BRÉSIL

Canon

Canon a renouvelé l'année dernière sa stratégie de distribution. Pour marquer l'événement, le constructeur a organisé un challenge, le Canon Partner Aventure, destiné aux équipes commerciales des revendeurs. Cette opération, clôturée en septembre, a permis à cinquante directeurs commerciaux et à leurs collaborateurs de partir, entre le 1er et le 6 décembre dernier, faire un raid à travers les côtes nord-est du Brésil. Le voyage proposait un périple de trois jours en buggy avec des étapes de deux cents kilomètres le long du littoral du Ceara, l'un des États « les plus spectaculaires » du Brésil, selon les propres termes de Canon. Philippe Jeanneau, directeur commercial de Quadra, une entreprise de distribution située en Pays de la Loire, témoigne : *« Si cette aventure nous a permis avant tout de nous déconnecter de notre quotidien professionnel, les échanges de points de vue et d'expériences avec d'autres distributeurs, avec les chefs de vente, la direction et les commerciaux de Canon France ont également été très enrichissants. Cela permet de situer nos structures au sein du réseau de distribution Canon et d'appréhender notre marché de demain ».* Philippe Richoux, directeur des opérations Canon Partner Channel chez Canon France explique l'intérêt d'une telle récompense : *« Nous souhaitons, à travers le Canon Partner Programme, que nos distributeurs soient reconnus en tant que véritables partenaires de notre succès. Ce challenge nous permet de leur exprimer notre reconnaissance pour le travail qu'ils ont accompli. À titre plus personnel, c'est également une manière sympathique de faire connaissance avec les équipes commerciales de nos partenaires dans des conditions exceptionnelles ».*

Action Commerciale - 23/01/2007

1 - Quel est l'impact attendu par Canon pour cette action ?

2 - Identifiez les enjeux de ce type d'action.

Document 5

Jacques Izart, directeur commercial et marketing de Groupama Banque

IL MOTIVE LE RÉSEAU GROUPAMA À VENDRE DES PRODUITS BANCAIRES

En un an, Jacques Izart a su mettre en oeuvre la bonne stratégie pour convaincre le réseau commercial de Groupama, habitué à vendre des assurances, de commercialiser les produits et services bancaires de la jeune filiale du groupe.

Doper les ventes de produits et services bancaires réalisées par des commerciaux en assurance: voilà le challenge auquel s'est attelé Jacques Izart dès son arrivée, en avril 2006, à la direction commerciale et marketing de Groupama Banque. Un challenge vite gagné : la banque a déjà recruté plus de 80 000 clients en 2006, soit 30 % de plus que l'année précédente. Quant aux ventes de crédits, elles devraient tout simplement doubler cette année. *« Lorsque je suis arrivé, j'ai constaté que la banque et son réseau de distribution, constitué d'environ 3 500 commerciaux spécialisés dans les assurances, ne se comprenaient pas »*, se souvient Jacques Izart. Il décide alors de mener un audit interne. L'activité bancaire de la société est récente (2003). Et l'audit montre vite que les forces de vente, habituées à commercialiser des assurances, ne sont pas aussi à leur aise et performantes dans la vente de crédits ou d'ouvertures de comptes. *« Petit à petit, des points de blocage et une forme d'incompréhension étaient apparus entre le réseau et la banque »,* explique Jacques Izart, qui crée aussitôt un *« Comité de relecture des procédures et modes opératoires »*. Un intitulé obscur pour définir un groupe de travail, constitué de six représentants des directions commerciales en régions, permet rapidement d'identifier 72 points de blocage entre la banque et le réseau. *« Cela allait d'un « excès de zèle » quant aux documents exigés pour ouvrir un compte, à l'absence d'offre spécifique pour nos très bons clients*, commente Jacques Izart. *Nous avons hiérarchisé nos priorités. Et surtout, nous nous sommes attelés à y apporter des réponses ».* En décembre 2006, les 15 points de blocage jugés les plus « sensibles » avaient trouvé leur solution. La banque a ainsi simplifié les procédures d'ouverture de comptes, raccourci le délai de traitement des dossiers et augmenté la limite d'âge pour l'octroi des prêts. Et elle a dédié au réseau une équipe de téléconseillers. De 13 500 ouvertures de crédit en 2006, la banque table sur 30 000 dossiers à fin 2007.

Action Commerciale N° 276 - 01/07/2007 - Anne-Françoise Rabaud

1 - Quel était l'objectif de l'audit interne mené par le directeur commercial de l'entreprise ?

2 - Quelle était la cible de cet audit ?

3 - Qu'a permis de détecter cet audit ?

4 - Quelles suites ont pu être données à cette action ?

Retenir L'essentiel

Le choix du réseau de vente :

Les objectifs du management de réseau :

L'animation du réseau :

La stimulation du réseau de vente :

Le contrôle du réseau de vente :

Appliquer

Application

Canon

Extrait étude de cas CANON – BTS FORCE DE VENTE (ré-exploitée dans l'optique BTS NRC)

PRÉSENTATION DE L'ENTREPRISE CANON

Canon Inc., entreprise japonaise créée en 1947, a pour métier le traitement de l'image. Elle est présente sur les segments bureautique, informatique et photographique du marché du traitement et de la circulation de l'information.

Canon Inc. est aujourd'hui classée 66e entreprise mondiale et fait partie des dix premières entreprises les plus innovatrices du XXe siècle en nombre de brevets déposés.

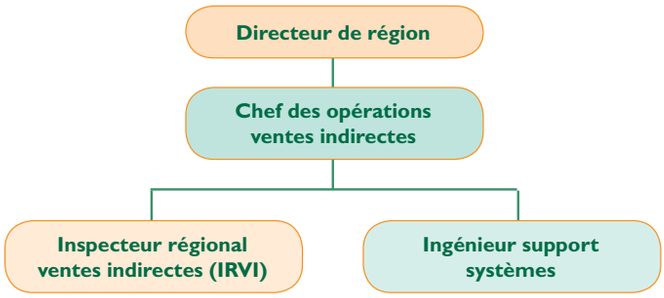
Sa filiale CANON France a été créée en 1975. Elle emploie deux mille quatre cent cinquante-six personnes et a réalisé en 2001 un chiffre d'affaires de 5 770 milliards de francs (soit 880 milliards d'euros). Progressivement, toutes les activités du groupe se sont implantées sur le territoire français (Recherche et Développement, Production, Mercatique, Distribution) représentant ainsi la plus forte implantation du groupe en Europe.

Le marché très segmenté de la Bureautique - Informatique, sur lequel Canon occupe une position de leader, implique aujourd'hui une approche mercatique différenciée. Pour répondre à l'ensemble des besoins des utilisateurs, la distribution des produits de Canon France est structurée autour de deux grands pôles :
- un pôle Bureautique, avec une organisation centralisée en région pour les produits photocopie, télécopie et systèmes de gestion du document et de l'image ;
- un pôle Informatique/Bureautique personnelle centralisé au siège.

Au sein du pôle Bureautique, on trouve principalement deux types de produits : les copieurs analogiques et les copieurs numériques. La technologie des copieurs numériques est plus performante que celle de l'analogique et est appelée à la remplacer. Elle offre une meilleure qualité d'image ainsi que la possibilité pour l'entreprise de connecter ses copieurs avec l'ensemble des postes informatiques et d'assurer ainsi une meilleure circulation des données.

Ces deux types de copieurs sont distribués aujourd'hui par deux réseaux de distribution :
- **le réseau direct :** il est composé de neuf cents personnes, techniciens, commerciaux et administratifs. Les commerciaux sont rattachés à l'une des directions régionales suivantes : Paris et région parisienne, Nord-Est, Sud-Est, Ouest, dépendantes du directeur commercial France. Le réseau direct a en charge les clients grands comptes (grandes entreprises et administrations).
- **le réseau indirect :** il est représenté par six cents distributeurs indépendants, répartis sur toute la France. La cible de ce réseau est composée des PME et PMI. Ces distributeurs sont revendeurs des produits Canon principalement, mais peuvent également commercialiser d'autres marques. Ils sont engagés dans une démarche de partenariat avec Canon, afin de fournir des prestations de qualité aux clients et de jouer un rôle de conseil dans une optique de fidélisation.

La gestion de ce réseau est structurée en quatre régions (décrites dans le réseau direct), chacune organisée de la manière suivante :



L'Inspecteur Régional des Ventes Indirectes occupe dans ce réseau une position cruciale. En effet, il veille à l'application sur le terrain des orientations stratégiques de Canon.

Dans le cadre de sa fonction, il est amené à :
- sélectionner les distributeurs,
- les assister dans leur stratégie commerciale et dans la présentation de l'offre Canon,
- mettre en place des outils nécessaires au suivi de l'activité,
- assurer la réalisation des objectifs de l'entreprise (chiffre d'affaires, marges et quantités) en animant le réseau de distribution,
- élaborer des actions commerciales (concours, animations) orientées vers le distributeur et le client final,
- assurer la cohérence entre les pratiques commerciales du distributeur et les engagements qualité Canon,
- mettre en œuvre et suivre les actions de formation à l'intention des forces de vente,
- remonter l'information concernant le marché, les produits, la concurrence et les actions menées chez le distributeur auprès des services Canon concernés.

Dossier 1

ANALYSE DU RÉSEAU DE VENTE SUR LES DÉPARTEMENTS DE L'YONNE ET DE LA NIÈVRE

Dans les départements de l'Yonne et la Nièvre, Canon distribue actuellement ses produits grâce à un double réseau de vente qui couvre les deux départements :

- **le réseau direct,** composé de deux vendeurs, a commercialisé en 2001, 94 copieurs noir et blanc analogiques, 21 copieurs noir et blanc numériques 38 copieurs couleur ;
- **le réseau indirect,** représenté par **un seul distributeur** qui dispose d'une force de vente propre de trois vendeurs, a commercialisé, en 2001, 147 copieurs noir et blanc analogiques et aucun copieur numérique ou couleur.

L'évolution des ventes de copieurs au sein du réseau indirect suit une progression constante de l'ordre de 13 % par an. Vous vous demandez dans quelle mesure vous pouvez rendre la structure en place plus performante.

1.3 - Présenter, de manière générale, les avantages de cette double structure de vente pour Canon.

1.4 - Commenter les résultats des départements de l'Yonne et de la Nièvre ?

1.5 - Formuler les actions adaptées à l'augmentation des ventes dans ces deux départements ?

Dossier 2

FORMATION ET ANIMATION DE VENTES

Monsieur MEUNIER, dirigeant de PLUSCOPIE, a accepté de devenir distributeur des copieurs numériques CANON, noir et blanc et couleur.

À cette fin, il a embauché un nouveau commercial. Sa force de vente comporte donc aujourd'hui quatre commerciaux (dont trois expérimentés dans la vente de copieurs analogiques). L'ensemble de l'équipe, amené à vendre les produits CANON, a reçu une formation initiale de deux jours (module « Intégration ») sur les thèmes suivants :

- le groupe Canon et ses réseaux de distribution,
- l'approche du marché de la bureautique,
- l'approche et le positionnement des gammes Canon,
- la découverte et la manipulation des copieurs numériques.

À partir des premiers résultats, Monsieur HAROT vous demande d'établir un plan de formation adapté aux besoins de PLUSCOPIE en respectant le budget de 4 500 € prévu par Monsieur MEUNIER et de lui proposer des actions pour stimuler les ventes de produits CANON.

I - Bilan des résultats et proposition de plan de formation

Vous faites un premier bilan de l'activité du distributeur à partir du tableau ci-dessous :

% de réalisation de l'objectif	En volume		En marge commercial en	Plaintes reçues par Canon
	NC	C		
Entrée de gamme	150 %	90 %	90 %	1
Milieu de gamme	100 %	20 %	80 %	
Haut de gamme	170 %	40 %	20 %	
Couleur	100 %	20 %	40 %	

2.1 - Commenter ces résultats et mettre en évidence les points à améliorer par cette équipe de vente.

2.2 - À partir des modules de formation proposés par Canon à ses distributeurs (annexe 1), proposer un plan de formation sur douze mois en complétant l'annexe 2.

Dossier 2

(SUITE)

II - Animation des ventes

Vous souhaitez aider M. MEUNIER à dynamiser les ventes de vos produits grâce à des actions d'animation des ventes.

2.3 - Recenser les actions qui peuvent être entreprises :

- ***en direction des commerciaux, d'une part (actions de stimulation),***
- ***en direction du distributeur et de sa clientèle, d'autre part (actions commerciales et de communication).***

Annexe I

Modules de formation

Titre	Objectif	Durée	Coût par stagiaire
Approche compte	Les circuits de décision : permettre à l'attaché commercial à partir d'un contact initial et d'informations souvent imprécises de mener à bien la découverte de l'organisation de l'entreprise prospect.	3 jours	396 €
Financement des ventes	Donner aux attachés commerciaux la connaissance et la maîtrise des conditions commerciales et des moyens de financement comme outil indispensable à la vente.	2 jours	313 €
Intégration : les atouts de votre réussite	Former les vendeurs intégrant le réseau indirect aux différentes facettes de leur métier.	2 jours	gratuit
La démonstration	Donner aux vendeurs les éléments indispensables à la maîtrise de cette étape du cycle de vente.	3 jours	381 €
Le haut de gamme copieur	Maîtriser le haut de gamme. L'objectif de ce module est d'accroître les performances du vendeur pour le mettre en adéquation avec le professionnalisme de l'utilisateur et acheteur haut de gamme.	2 jours	320 €
Le téléphone : montez en première ligne	Réussir ses actions commerciales au téléphone.	2 jours	313 €
Leadership situationnel	Donner à tous les acteurs moteurs du changement, les modes opératoires appropriés pour générer la mise en action des collaborateurs.	2 jours	396 €
L'entreprise et la couleur	Donner aux attachés commerciaux la connaissance et la maîtrise de l'approche impression couleur en entreprise.	3 jours	290 €
Présenter sa structure	Connaître son entreprise pour mettre en valeur auprès de son client les avantages et bénéfices spécifiques de sa structure.	1 jour	gratuit
PSS	Mener un entretien de vente avec une efficacité maximale débouchant sur des résultats concrets.	3 jours	396 €
Suivi PSS	Analyser, remettre à niveau et optimiser ses techniques d'entretien de vente.	2 jours	290 €

Annexe 2

Plan de formation (à rendre avec la copie)

Module	Période	Participant(s)	Coût total	Justifications